

# IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *E-PROCUREMENT* UNTUK MEWUJUDKAN EFISIENSI DAN TRANSPARANSI (Studi pada PT. PLN (Persero) area Malang)

**Triana Puji Rahayu, Choirul Saleh, Wima Yudo Prasetyo**

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang

E-mail: triana.3a@gmail.com

**Abstract:** *The implementation of e-procurement policy for realizing efficiency and transparency in PT. PLN (Persero) Malang Area based on the administration's decision No.305.K/DIR/2010 about the Guidelines for procurement of goods/services of PT. PLN (Persero). The implementation of e-procurement policy of PLN aims to increase more the integrity of the inter-unit of PLN, transparency, speed of process, time and cost efficiency, accountability, facilitate control and monitoring, and optimize the use of materials in the warehouse (both fast moving material and slow moving material). E-procurement is expected to be able to give a positive output toward the procurement of goods/service. This study analyzes the implementation of e-procurement policy for realizing efficiency and transparency also the problems which are encountered in the implementation of e-procurement. The result of this study is the implementation of e-procurement policy has worked well because the existence of e-procurement is able to give a positive output appropriate with the objectives of e-procurement.*

**Keywords:** *Implementation, policy, e-procurement, efficiency, transparency.*

**Abstrak:** Implementasi kebijakan *e-procurement* untuk mewujudkan efisiensi dan transparansi di PT. PLN (Persero) Area Malang berpedoman pada Keputusan Direksi No.305.K/DIR/2010 tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa PT. PLN (Persero). Implementasi kebijakan *e-procurement* PLN bertujuan untuk lebih meningkatkan integritas antar unit PLN, transparansi, kecepatan proses, efisiensi waktu dan biaya, akuntabilitas, memudahkan pengendalian dan pengawasan, dan mengoptimalkan pemanfaatan material di gudang (baik material *fast moving* maupun material *slow moving*). *E-procurement* diharapkan memberikan *output* yang positif terhadap pengadaan barang/jasa. Tulisan ini menganalisis implementasi kebijakan *e-procurement* untuk mewujudkan efisiensi dan transparansi serta kendala yang dihadapi dalam implementasi *e-procurement*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan implementasi kebijakan *e-procurement* sudah berjalan dengan baik karena memang telah memberikan *output* yang positif sesuai dengan tujuan *e-procurement*.

**Kata kunci:** *Implementasi, kebijakan, e-procurement, efisiensi, transparansi.*

---

## Pendahuluan

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki peranan sebagai sumber pendapatan devisa negara melalui produksi berbagai barang/jasa kebutuhan masyarakat. Sebagai salah satu penyedia jasa layanan di Indonesia, BUMN memiliki tujuan menciptakan suatu penyelenggaraan pengadaan barang/jasa yang berkualitas bagi semua *stakeholder*. Salah satu peran penting BUMN tersebut diperankan oleh PT. PLN (Persero) Area Malang yang merupakan BUMN

penyelenggara pelayanan dasar bidang kelistrikan. Sebagai organisasi penyelenggara layanan publik, PT. PLN (Persero) Area Malang harus terbuka terhadap berbagai perubahan lingkungan termasuk dalam hal ini perubahan yang dipicu oleh kemajuan teknologi, dimana wujud konkritnya adalah penerapan *e-government*. Proses pengembangan *e-government* melalui pemanfaatan teknologi informasi itu sendiri dapat diterapkan dalam berbagai bidang kegiatan organisasional terkait dengan kinerja

bidang tugas organisasi, salah satunya dalam hal pengadaan barang dan jasa. Pengadaan barang/jasa secara manual/konvensional dinilai tidak lagi efektif dan transparan, dimana pengadaan konvensional membutuhkan waktu yang lama, sehingga dipandang menyia-nyiakan waktu dan biaya, kurangnya informasi serta kompetisi yang kurang sehat yang berakibat terhadap kualitas pengadaan, terjadi eksklusi terhadap pemasok potensial dan pemberian hak khusus terhadap pemasok tertentu (Tatsis, 2006).

Sebagai sebuah produk kebijakan, sudah barang tentu *e-procurement* memberikan pengharapan dan janji terkait kinerja pengadaan barang/jasa oleh organisasi. Dalam konteks ini pertanyaan besar yang menarik untuk dicari jawabannya adalah apakah penerapan *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang telah memberikan *output* terhadap efisiensi dan transparansi proses pengadaan barang/jasa sebagaimana tujuan dari *e-procurement*.

## Tinjauan Pustaka

### 1. Implementasi Kebijakan Publik: Pengertian, Model dan Faktor Penghambat.

Implementasi kebijakan mengarah pada bagaimana suatu kebijakan itu akan dilaksanakan. Van Meter dan Van Horn dalam Wahab (2008, h.65) merumuskan implementasi kebijakan sebagai “tindakan-tindakan yang dilakukan baik dari individu-individu, pejabat-pejabat, kelompok-kelompok pemerintah, dan swasta, yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan”. Sedangkan menurut Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2008, h.65) yang dimaksud dengan implementasi kebijakan adalah “memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan, yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman

kebijaksanaan negara, yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian”.

Pada dasarnya ada beberapa model implementasi kebijakan publik, diantaranya adalah Wahab (2008, h.71-108):

- a. Model ini sering disebut sebagai “*the top down approach*”. Menurut Hogwood dan Gunn, untuk dapat mengimplementasikan kebijakan publik secara sempurna, diperlukan persyaratan tertentu. Diantaranya adalah 1) kondisi eksternal yang dihadapi oleh badan/instansi pelaksana, tidak akan menimbulkan gangguan yang serius; 2) untuk melaksanakan program tersedia waktu dan sumber-sumber yang cukup memadai; 3) perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia; 4) kebijakan yang akan diimplementasikan didasarkan oleh suatu hubungan kausalitas yang handal; 5) hubungan kausalitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubung; 6) hubungan saling ketergantungan harus kecil; 7) pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan; 8) tugas-tugas diperinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat; 9) komunikasi dan koordinasi yang sempurna; 10) pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna.
- b. Model yang dikembangkan oleh Van Meter dan Van Horn, yang disebut sebagai *a model of the policy implementation process* (model proses implementasi kebijakan). Beberapa variabel yang harus diperhatikan adalah 1) ukuran dan tujuan kebijakan; 2) sumber-sumber kebijakan; 3) ciri-ciri atau sifat badan/instansi pelaksana; 4) komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksana; 5) sikap para pelaksana; 6) lingkungan ekonomi, sosial dan politik.
- c. Model yang dikembangkan oleh Mazmanian dan Sabatier, yang disebut *a*

*frame work for implementation analysis* (kerangka analisis implementasi). Variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi diklasifikasikan menjadi tiga kategori besar yaitu variabel bebas, terdiri dari 1) mudah tidaknya masalah yang akan dikendalikan; 2) kemampuan kebijakan menstrukturkan proses implementasi; 3) variabel di luar kebijakan yang mempengaruhi proses implementasi. Selain variabel bebas terdapat juga variabel tergantung, yang terdiri dari 1) *output* kebijaksanaan badan-badan pelaksana; 2) kesediaan kelompok sasaran mematuhi *output* kebijaksanaan; 3) dampak nyata *output* kebijaksanaan; 4) persepsi terhadap kebijaksanaan; 5) perbaikan mendasar dalam undang-undang.

Perintah-perintah implementasi mungkin diteruskan secara cermat, jelas dan konsisten, tetapi jika para pelaksana kekurangan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan, maka implementasi kebijakan tersebut cenderung tidak efektif. Dengan demikian, sumber-sumber dapat berupa faktor yang penting dalam melaksanakan kebijakan publik. Sumber-sumber yang dapat mendukung implementasi kebijakan meliputi: 1) staf; 2) informasi; 3) wewenang; 4) fasilitas-fasilitas Winarno (2005, h.132). Apabila sumber-sumber yang dapat mendukung implementasi kebijakan tersebut tidak terpenuhi, maka sumber-sumber tersebut dapat berpotensi sebagai penghambat implementasi kebijakan.

## 2. E-Procurement

Beberapa ahli memiliki pemahaman yang sama mengenai *e-procurement*. Secara umum *e-procurement* adalah proses pembelian barang dan jasa yang diperlukan bagi kebutuhan operasional organisasi secara elektronik Oliviera dalam Purwanto et.al (2008, h.10). Sedangkan Majdalawieh dan Gateman mendefinisikan *e-procurement* sebagai pembelian dan penjualan dari sektor

bisnis ke bisnis dengan menggunakan internet Purwanto et.al (2008, h.10).

Neef (2001) dalam Purwanto et.al (2008, h.16) memberikan pendapat bahwa paling tidak terdapat delapan manfaat penerapan *e-procurement* tersebut a) biaya transaksi yang lebih rendah; b) pemesanan yang lebih cepat; c) pilihan terhadap vendor yang lebih luas; d) proses yang terstandarisasi sehingga pengadaan barang lebih efisien; e) kontrol yang lebih baik terhadap proses pengeluaran pengadaan barang dan tingkat kepatuhan pegawai yang lebih baik; f) menyediakan akses internet yang lebih luas kepada pembeli; g) kertas kerja yang lebih sedikit dan mengurangi pengulangan prosedur administratif; h) membantu penyusunan ulang terhadap proses pengadaan barang. Sedangkan manfaat *e-procurement* menurut Percy et.al (2008) adalah a) kemampuan sebagai mekanisme integrasi baik di dalam perusahaan maupun dengan supplier; b) *e-procurement* juga dipercaya mampu meningkatkan kolaborasi antara pembeli dan pemasok; c) mengurangi kebutuhan personel; d) meningkatkan koordinasi; e) mengurangi biaya transaksi; f) siklus pembelian dan penjualan barang yang lebih pendek; g) tingkat inventarisasi yang lebih rendah dan transparansi yang lebih besar.

## A. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Bodgan dan Taylor dalam Moleong (2012, h.4) berpendapat bahwa metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Fokus penelitian ini adalah (1) implementasi kebijakan *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang; (2) *output* implementasi kebijakan *e-procurement* untuk mewujudkan efisiensi dan transparansi; (3) kendala yang dihadapi saat implementasi *e-procurement*. Pada penelitian ini yang menjadi lokasi penelitian adalah Kota Malang dan yang menjadi situs

penelitian adalah PT. PLN (Persero) Area Malang. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Hubberman (1992, h.20) yang terdiri dari empat kegiatan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan Verifikasi.

## **B. Pembahasan**

### **1. Implementasi Kebijakan E-Procurement di PT. PLN (Persero) Area Malang**

#### **a. Kebijakan operasional e-procurement di PT. PLN (Persero) Area Malang**

Setiap implementasi kebijakan tidak lepas dari payung hukum yang lebih tinggi yang dikeluarkan oleh pemerintah untuk mengatur kebijakan publik tersebut. Pemerintah mengeluarkan Peraturan Presiden No.54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/jasa, dimana ruang lingkup Peraturan Presiden tersebut tidak mengacu pada lembaga yang melaksanakan, tetapi berpedoman atau melihat pada sumber dana yang digunakannya. Apabila pengadaan barang/jasa menggunakan sumber dana dari APBN dan APBD, maka berpedoman pada Peraturan Presiden No.54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa. Namun, apabila sumber dana yang digunakan untuk pengadaan barang/jasa menggunakan dana APLN (Anggaran Perusahaan Listrik Negara), maka berpedoman pada Keputusan Direksi No.305.K/DIR/2010 tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa PT. PLN (Persero).

Adanya kebijakan ini tidak lain agar semua tindakan para aktor mengarah pada terwujudnya tujuan implementasi *e-procurement*. Hal ini menunjuk pada pendapat Van Meter dan Van Horn dalam Wahab (2008, h.65) ketika menjelaskan pentingnya keputusan kebijakan yang menggariskan dan mengarahkan tindakan-tindakan para aktor kebijakan dalam implementasi. Demikian pula yang disampaikan oleh Mazmanian dan Sabatier dalam (Wahab, 2008, h.106) yaitu

kemampuan kebijakan menstrukturkan proses implementasi.

#### **b. Struktur dan daya dukung aktor pelaksana kebijakan**

Struktur panitia pengadaan barang/jasa di PT. PLN (Persero) Area Malang berjumlah ganjil sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Semua panitia pengadaan barang/jasa di PT. PLN (Persero) Area Malang harus memiliki daya dukung seperti kemampuan, integritas, tanggung jawab, etika yang baik, disiplin, dan juga dilengkapi dengan sertifikat keahlian pengadaan. Sedangkan daya dukung dari pihak calon penyedia barang/jasa (CPBJ) ditunjukkan dengan kepemilikan NPWP, sertifikat ISO, disiplin, jujur, tanggung jawab, dan memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilelangkan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sumber-sumber yang tersedia yaitu panitia pengadaan barang/jasa dan calon penyedia barang/jasa (CPBJ) sudah dipersiapkan dengan baik sesuai dengan ketentuan dalam Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) No.305.K/DIR/2010 tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa PT. PLN (Persero). Hal ini sesuai dengan pendapat Hogwood dan Gunn dalam Wahab (2008, h.73) bahwa untuk dapat mengimplementasikan kebijakan secara sempurna diperlukan perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia. Demikian pula yang disampaikan oleh Van Meter dan Van Horn dalam Wahab (2008, h.79) bahwa salah satu variabel yang harus diperhatikan dalam implementasi kebijakan adalah sumber-sumber kebijakan.

#### **c. Proses/tahapan implementasi kebijakan e-procurement di PT. PLN (Persero) Area Malang**

Proses/tahapan implementasi kebijakan *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang yang pertama, diadakan sosialisasi. Tahun 2008 PT. PLN (Persero) Area Malang mendapatkan sosialisasi khusus mengenai sistem *e-procurement* dari DisJatim. Setelah mendapatkan pelatihan khusus dari DisJatim, PT. PLN (Persero) Area Malang memberikan

sosialisasi *e-procurement* kepada vendor seluruh malang raya. Tujuan sosialisasi dan pelatihan tersebut supaya memunculkan timbal balik yang positif dari pihak calon penyedia barang/jasa (CPBJ). Kedua, manajer area menunjuk beberapa pegawai untuk mengikuti pelatihan yang berkaitan dengan *e-procurement*. Pelatihan ini bertujuan untuk menambah pengetahuan dan kemampuan pegawai PT. PLN (Persero) Area Malang. Ketiga, pembentukan panitia pengadaan barang/jasa PT. PLN (Persero) Area Malang.

Proses/tahapan implementasi kebijakan *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang dapat dikatakan bahwa sumber-sumber yang tersedia seperti panitia pengadaan barang/jasa sudah dipersiapkan dengan baik sesuai dengan ketentuan dalam Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) No.305.K/DIR/2010 tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa PT. PLN (Persero). Hal ini sesuai dengan pendapat Hogwood dan Gunn dalam Wahab (2008, h.73) bahwa untuk dapat mengimplementasikan kebijakan secara sempurna diperlukan perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia.

#### **d. Sistem/aplikasi *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang.**

Aplikasi *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang tidak mengalami perubahan baik penambahan aplikasi maupun pengurangan aplikasi. Aplikasi sudah ditentukan dan dibuat oleh PT. PLN (Persero) pusat, sehingga PT. PLN (Persero) Area Malang tinggal menjalankan aplikasi tersebut. Aplikasi *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang terdiri dari inisiasi pengadaan; persetujuan pengadaan; jadwal pengadaan; kriteria evaluasi; rencana kerja dan syarat; pendaftaran/pengumuman; pengambilan dokumen, penjelasan pengadaan; pemasukan dokumen penawaran; evaluasi dokumen penawaran; usulan calon pemenang; penetapan pemenang; masa sanggah; dan penunjukan pemenang. Aplikasi *e-procurement* tersebut dapat diakses di website <http://eproc.pln.co.id>.

Pembangunan aplikasi bertujuan agar aplikasi serta sistem informasi yang sudah ada dapat diintegrasikan dalam satu kesatuan menuju *good governance*. Dengan demikian PT. PLN (Persero) telah mempersiapkan sumber-sumber yang memadai yaitu sumber yang berkaitan dengan sarana dan prasarana. Hal ini sesuai dengan pendapat Hogwood dan Gunn dalam Wahab (2008, h.71) bahwa untuk mengimplementasikan kebijakan publik secara sempurna, maka diperlukan persyaratan yaitu untuk melaksanakan program harus tersedia sumber-sumber yang cukup memadai.

#### **e. Persepsi aktor dan *stakeholder* terhadap *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang.**

Implementasi *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang dipersepsikan membawa manfaat oleh (CPBJ), manfaat tersebut antara lain CPBJ merasa lebih efisien dan transparan. Efisien dalam hal waktu yang dibutuhkan lebih cepat, biaya yang harus dikeluarkan juga dapat ditekan seperti biaya kertas dan transportasi, mempermudah proses pengadaan barang/jasa, dapat memperluas kesempatan untuk mengikuti tender di luar wilayah. Sedangkan transparansi dapat dilihat dari adanya tahapan-tahapan dalam proses lelang yang dapat diketahui secara terbuka oleh pihak CPBJ. Hal ini sesuai variabel tergantung implementasi kebijakan Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2008, h.106) bahwa *output* kebijakan badan pelaksana sejalan dengan tujuan formal undang-undang. Hal ini sesuai dengan tujuan *e-procurement* yang tertuang dalam Peraturan Presiden No.54 Tahun 2010 dan Keputusan Direksi No.305.K/DIR/2010.

#### **f. Ketaatan aktor dan *stakeholder* terhadap *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang.**

Pengadaan barang/jasa di PT. PLN (Persero) Area Malang dengan menggunakan sistem *e-procurement* dapat mengubah budaya kerja yang selama ini kurang baik menjadi lebih baik. *E-procurement* tidak akan

mentolerir apabila terjadi keterlambatan pemasukan dokumen ataupun keterlambatan yang lain. Selain itu dengan *e-procurement* membuat panitia pengadaan lebih taat dalam menjalankan pekerjaannya, pengaturan jadwal dan waktu yang ketat mengakibatkan tidak ada lagi toleransi terhadap keterlambatan. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Van Meter dan Van Horn dalam Wahab (2008, h.79) bahwa variabel-variabel yang harus diperhatikan dalam implementasi kebijakan adalah sikap para pelaksana.

## **2. Output Implementasi E-Procurement untuk Mewujudkan Efisiensi dan Transparansi**

### **a. Jumlah pengadaan**

Jumlah pengadaan yang telah dilakukan oleh PT. PLN Area Malang selama tahun 2009 sebesar 186, pada tahun 2010 sebesar 244, pada tahun 2011 sebesar 489, dan pada tahun 2012 sampai bulan nopember mencapai 458. Ketidaktetapan jumlah pengadaan barang/jasa disebabkan oleh tingkat kebutuhan dari masing-masing satuan kerja dan disesuaikan dengan anggaran yang ada. Dari sisi efisiensi jumlah pengadaan barang/jasa memang tidak berpengaruh, namun dari waktu dan biaya ada pengaruhnya. Dengan *e-procurement* waktu yang dibutuhkan dalam proses pengadaan barang/jasa lebih cepat, sedangkan dari sisi biaya dapat menghemat biaya yang harus dikeluarkan, seperti biaya kertas dan biaya transportasi. Hal ini sesuai dengan variabel tergantung implementasi kebijakan Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2008, h.106) bahwa *output* kebijakan badan pelaksana sejalan dengan tujuan formal undang-undang. Hal ini sesuai dengan tujuan *e-procurement* yang tertuang dalam Peraturan Presiden No.54 tahun 2010 dan Keputusan Direksi No.305.K/DIR/2010.

### **b. Optimalisasi waktu proses pengadaan barang/jasa**

Implementasi *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang dapat memberikan *output* yang positif terhadap optimalisasi waktu proses pengadaan barang/jasa. Hal ini dapat dilihat dari waktu yang dibutuhkan *e-procurement* rata-rata 20 hari, jadwal kegiatan proses pengadaan tepat waktu, evaluasi kualifikasi dilakukan tepat waktu, cepat, dan akurat. Seperti variabel tergantung implementasi kebijakan oleh Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2008, h.106) bahwa *output* kebijakan badan pelaksana sejalan dengan tujuan formal undang-undang. Hal ini sesuai dengan tujuan *e-procurement* yang tertuang dalam Peraturan Presiden No.54 tahun 2010 dan Keputusan Direksi No.305.K/DIR/2010, selain itu juga sesuai dengan manfaat *e-procurement* yang dikemukakan oleh Neef (2001) dalam Purwanto et.al (2008, h.16) yang mengungkapkan salah manfaat penerapan *e-procurement* adalah proses yang terstandarisasi sehingga pengadaan barang lebih efisien dan pemesanan yang lebih cepat. Demikian pula yang disampaikan oleh Percy et.al (2008) bahwa salah satu manfaat *e-procurement* adalah siklus pembelian dan penjualan barang yang lebih pendek.

### **c. Peluang tatap muka antara panitia pengadaan barang/jasa dengan calon penyedia barang/ jasa (CPBJ).**

Tatap muka yang selama ini dilakukan oleh panitia pengadaan barang/jasa dengan calon penyedia barang/jasa (CPBJ) berkisar 2-3 kali yaitu pada saat pembelian rencana kerja dan syarat-syarat (RKS), pembukaan dokumen, dan penjelasan (*aanwijzing*). Implementasi *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang telah memberikan *output* positif terhadap peluang tatap muka antara panitia pengadaan barang/jasa dengan CPBJ, dimana peluang tatap muka dapat diminimalisir. Hal ini sesuai dengan pendapat Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2008, h.106) bahwa *output* kebijakan badan pelaksana sejalan dengan tujuan formal undang-undang. Hal ini sesuai dengan tujuan *e-procurement* yang tertuang dalam Peraturan

Presiden No.54 tahun 2010 dan Keputusan Direksi No. 305.K/DIR/2010.

#### **d. Keamanan data penawaran barang/jasa**

*E-procurement* dapat memberikan rasa aman terhadap calon penyedia barang/jasa (CPBJ) PT. PLN (Persero) Area Malang. Pengamanan yang dilakukan oleh PLN pusat seperti adanya *password* yang hanya diketahui oleh CPBJ masing-masing dan adanya keharusan pengisian NPWP pada saat melakukan registrasi. Selain itu adanya pengamanan internal yang dilakukan oleh PT. PLN (Persero) Area Malang yaitu dengan cara membuat ruang khusus penyimpanan dokumen. Dengan adanya pengamanan tersebut dapat memberikan *output* yang positif terhadap keamanan data penawaran barang/jasa. Hal ini sesuai dengan variabel tergantung implementasi kebijakan Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2008:106) bahwa *output* kebijakan badan pelaksana sejalan dengan tujuan formal undang-undang. Hal ini sesuai dengan tujuan *e-procurement* yang tertuang dalam Peraturan Presiden No.54 tahun 2010 dan Keputusan Direksi No.305.K/DIR/2010. Selain itu juga sesuai dengan manfaat *e-procurement* yang dikemukakan oleh Neef (2001) dalam Purwanto et.al (2008, h.16) yang mengungkapkan salah manfaat penerapan *e-procurement* adalah kontrol yang lebih baik terhadap proses pengeluaran barang.

#### **e. Kejelasan prosedur dan biaya pengadaan barang/jasa**

Kejelasan prosedur *e-procurement* dapat dilihat dari tahapan-tahapan proses pengadaan barang/jasa. Dalam tahapan tersebut tidak ada tahapan-tahapan yang dipotong misalnya setelah pengumuman pengadaan barang/jasa langsung dipotong ke tahap penentuan pemenang. Tahapan-tahapan dalam *e-procurement* sudah terpublikasikan di *web e-procurement* PLN, sehingga semua pihak yang terkait dapat melihat dan melakukan pengawasan. Berkaitan dengan biaya, selama ini tidak ada biaya tambahan maupun biaya diluar ketentuan. Dengan

demikian dapat dikatakan bahwa *e-procurement* berdampak positif terhadap *output* kejelasan prosedur dan biaya proses pengadaan barang/jasa. Hal ini sesuai dengan variabel tergantung implementasi kebijakan Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2008, h.106) bahwa *output* kebijakan badan pelaksana sejalan dengan tujuan formal undang-undang. Salah satu tujuan *e-procurement* adalah untuk menciptakan transparansi dalam pengadaan barang/jasa, hal ini sesuai dengan tujuan *e-procurement* yang tertuang dalam Peraturan Presiden No.54 tahun 2010, Keputusan Direksi No.305.K/DIR/2010, dan sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Neef (2001) dalam (Purwanto et.al, 2008, h.16) bahwa salah satu manfaat penerapan *e-procurement* adalah proses yang terstandarisasi sehingga pengadaan barang/jasa lebih efisien dan kontrol yang lebih baik terhadap proses pengeluaran pengadaan barang/jasa.

#### **f. Distribusi informasi pengadaan barang/jasa**

*E-procurement* dapat memberi nilai tambah terhadap distribusi informasi di PT. PLN (Persero) Area Malang, karena dengan adanya *e-procurement* semua informasi yang berkaitan dengan pengadaan barang/jasa di PT. PLN (Persero) Area Malang dipublikasikan dalam *web e-procurement* PLN. Dengan demikian jangkauan distribusi informasi pengadaan barang/jasa juga semakin luas, semua pihak yang terkait dapat ikut serta mengawasi proses pengadaan barang/jasa dengan mengakses *web e-procurement* PLN. Hal ini akan meningkatkan transparansi dalam pengadaan barang/jasa. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *e-procurement* memberikan *output* positif terhadap distribusi informasi pengadaan barang/jasa. Hal ini sesuai dengan variabel tergantung implementasi kebijakan Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2008, h.106) bahwa *output* kebijakan badan pelaksana sejalan dengan tujuan formal undang-undang. Hal ini juga sesuai dengan tujuan *e-procurement* yang tertuang dalam

Peraturan Presiden No.54 tahun 2010, Keputusan Direksi No.305.K/DIR/2010, dan sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Neef (2001) dalam Purwanto et.al (2008, h.16) bahwa salah satu manfaat penerapan *e-procurement* adalah menyediakan akses internet yang luas kepada pembeli.

### **3. Kendala yang Dihadapi Saat Implementasi E-Procurement**

#### **a. Kendala eksternal**

##### **1) Sumber daya manusia (SDM)**

Kendala utama yang berasal dari calon penyedia barang/jasa (CPBJ) adalah SDM. SDM yang ada masih sedikit yang memahami *e-procurement*, serta SDM yang ada juga mengalami kebingungan pada saat penjelasan pekerjaan yang dilakukan oleh pihak PLN. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Winarno (2005, h.132) bahwa salah satu faktor penghambat implementasi kebijakan adalah staf. Tidaklah cukup hanya dengan jumlah pelaksana yang memadai untuk melaksanakan suatu kebijakan, para pelaksana harus memiliki keterampilan-keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan. Kurangnya personil yang terlatih dengan baik akan dapat menghambat pelaksanaan kebijakan-kebijakan.

##### **2) Faktor ketidaklancaran sistem**

Implementasi *e-procurement* menggunakan jaringan internet yang menghubungkan calon penyedia barang/jasa (CPBJ) dengan *server* pusat PLN. Terkadang terjadi gangguan jaringan internet yang menyebabkan CPBJ tidak dapat melakukan kegiatan *e-procurement* sehingga tidak dapat memasukkan data yang dibutuhkan. Adanya gangguan jaringan ini menyebabkan proses *e-procurement* terhambat dan tidak dapat berjalan sesuai yang diinginkan. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Winarno (2005, h.132) bahwa salah satu faktor penghambat implementasi kebijakan adalah fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk menjalankan implementasi kebijakan.

#### **b. Kendala Internal**

##### **1) Sumber daya manusia (SDM)**

Pada awal implementasi *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang mengalami kendala sumber daya manusia (SDM). Panitia pengadaan barang/jasa harus mempunyai kompetensi dalam pengadaan barang/jasa, akan tetapi SDM yang ada pada saat implementasi *e-procurement* masih sedikit yang benar-benar memahami *e-procurement*. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Winarno (2005, h.132) bahwa salah satu faktor penghambat implementasi kebijakan adalah staf. Tidaklah cukup hanya dengan jumlah pelaksana yang memadai untuk melaksanakan suatu kebijakan, para pelaksana harus memiliki keterampilan-keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan. Kurangnya personil yang terlatih dengan baik akan dapat menghambat pelaksanaan kebijakan-kebijakan.

##### **2) Adanya ketidaklancaran sistem (koneksi)**

Proses *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang sangat memungkinkan munculnya ketidaklancaran sistem. Ketidaklancaran sistem dapat disebabkan karena terjadi gangguan pada jaringan internet dari pusat. Dengan adanya gangguan pada jaringan internet dapat mengganggu kerja panitia pengadaan barang/jasa menjadi terhambat. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Winarno (2005, h.132) bahwa salah satu faktor penghambat implementasi kebijakan adalah fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk menjalankan implementasi kebijakan.

#### **Kesimpulan**

Implementasi kebijakan *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Area Malang sudah dapat dikatakan baik, hal ini ditunjukkan adanya kebijakan operasional *e-procurement*, daya dukung aktor pelaksana kebijakan, proses/tahapan kebijakan *e-procurement*, sistem/aplikasi *e-procurement*, persepsi aktor dan *stakeholder* terhadap *e-procurement*,



ketaatan aktor dan *stakeholder* terhadap *e-procurement* yang sesuai dengan Keputusan Direksi No. 305.K/DIR/2010 tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa PT. PLN (Persero). Implementasi kebijakan *e-procurement* memberikan *output* yang positif terhadap efisiensi dan transparansi pengadaan barang/jasa. Efisiensi dapat dilihat dari jumlah pengadaan, optimalisasi waktu proses pengadaan barang/jasa, peluang tatap muka antara panitia dengan CPBJ. Sedangkan transparansi dapat dilihat dari keamanan data penawaran, kejelasan prosedur dan biaya

proses pengadaan barang/jasa, dan distribusi informasi pengadaan/jasa.

Dalam implementasi kebijakan *e-procurement* PT. PLN (Persero) Area Malang terdapat kendala eksternal dan internal. Kendala eksternal yaitu kendala yang berasal dari pihak CPBJ, yaitu sumber daya manusia (SDM) dan ketidaklancaran sistem. Sedangkan kendala internal yaitu kendala yang berasal dari pihak PT. PLN (Persero) Area Malang, yaitu sumber daya manusia (SDM) dan adanya ketidaklancaran sistem (koneksi).

---

### Daftar Pustaka

- Miles, M.B & Huberman, A.M. (1992) **Analisis Data Kualitatif** : Penerjemah Tjetjep Rohendi R. Jakarta, Universitas Indonesia Press.
- Moleong, Lexy J. (2012) **Metode Penelitian Kualitatif**. Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- PT. PLN (Persero). (2010) **Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa PT. PLN (Persero)**. Jakarta, PT. PLN (Persero) Unit Pendidikan dan Petatihan.
- Pearcy; Dawn H, et.al. (2008) "Using Electronic Procurement to Facilitate Supply Chain Integration: An Exploration". **American Journal of Business**. V 23 (1).
- Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah** [Internet] Available from:  
 <<http://sepp.kominfo.go.id/sepp54/file/peraturan/PERPRES%20NO%2054%20TAHUN%202010.pdf>> [Accessed 23 Agustus 2013]
- PT. PLN (Persero). **Aplikasi e-Procurement PT. PLN (Persero)** [Internet]. Available from:  
 <<http://eproc.pln.co.id/>> [Accessed 23 Agustus 2012]
- Purwanto; Ibtu, et.al. (2008) **E-Procurement Di Indonesia**. Jakarta, Kemitraan Partnership.
- Tatsis,V., Mena,C., VanWassenhove,L.N., Whicker,L. (2006) "Procurement in the Greek Food and Drink Industry", **Journal of Purchasing & Supply Management**, Vol. 12, hal. 63–74.
- Wahab, Solichin Abdul. (2008) **Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara**. Jakarta, Bumi Aksara.
- Winarno, Budi. (2005) **Teori Dan Proses Kebijakan Publik**. Yogyakarta, Media Pressindo.